

УДК 658.8

## УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ НА ПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

**Гончаров В.М.**, д.е.н., професор, заслужений діяч науки і техніки України, зав. кафедри економіка підприємства і управління трудовими ресурсами Луганського національного аграрного університету

**Бистрова Т.С.**, аспірантка кафедри економіка підприємства і управління трудовими ресурсами Луганського національного аграрного університету

**Гончаров В. М., Бистрова Т. С. Управління маркетинговим потенціалом на переробних підприємствах в умовах ринкової економіки.**

В статті визначені основні напрямки побудови ефективного управління конкурентоспроможним маркетинговим потенціалом переробних підприємств за ринкових умов. Проаналізовано ряд досліджень вітчизняних вчених щодо визначення поняття «маркетинговий потенціал» підприємства. Розкрито його сутність, визначені основні елементи маркетингового потенціалу та значення необхідності управління маркетинговим потенціалом на переробних підприємствах. Визначено маркетингові фактори, які формують потенціал переробних підприємств. Наведена класифікація основних елементів маркетингового потенціалу підприємств та обґрунтована необхідність її застосування на переробних підприємствах при виявленні резервів підвищення конкурентоспроможності підприємства. Розкрито форми маркетингу, які застосовують на українських підприємствах переробного комплексу: епізодичне використання інструментів маркетингу керівниками чи уповноваженими особами, періодичне використання маркетингу структурними підрозділами підприємств та використання маркетингу як частини системи управління підприємством із постійним застосуванням максимального набору відповідних інструментів. Проведено аналіз економічного стану типового представника досліджуваної галузі. Визначені напрямки дослідження місії підприємства при виборі стратегії управління маркетинговим потенціалом та сформульовані конкурентні цілі для досліджуваного підприємства. Виявлено основні фактори, що визначають політику ефективного управління маркетинговим потенціалом на підприємстві та визначено рівень використання маркетингового потенціалу на досліджуваному підприємстві. Запропоновано застосування стратегічного підходу щодо управління маркетинговим потенціалом на переробних підприємствах.

**Goncharov V. N., Bystrova T. S. A management of marketing potential in the processing enterprises in market economy conditions.**

The article identifies basic directions of construction the effective management of competitive marketing potential at the processing enterprises in the market conditions. It was analyzed a number of scientists research to define the «market potential» of the enterprise. It was revealed the essence and the basic elements of marketing potential and value of necessity of marketing potential management in processing plants. It was defined marketing factors that form the potential of processing enterprises. It was resulted classification of basic elements of marketing potential of enterprises and proved the necessity of its application on the processing enterprises under the discovering reserves for increasing the competitiveness of the enterprise. It was revealed the marketing forms which apply on the Ukrainian enterprises of processing complex: episodic using of marketing instruments by the leaders or authorized persons, periodic using of the marketing by the structural subdivisions of enterprises and using of marketing as a part of the control system by the enterprise with permanent applying of a maximum set of appropriate tools. It was analyzed of economic position of typical representative in the

investigated industry. It was determined the direction of the research mission of the enterprise at the choice of the management marketing potential strategy and competing goals that formulated for the studied companies. It was found out the basic factors which determine the policy of effective marketing potential management on the enterprise and certainly, the level of the using of marketing potential on the investigated enterprise. It was proposed to apply a strategic approach to the management of marketing potential on the processing enterprises.

**Гончаров В. Н., Быстрова Т. С. Управление маркетинговым потенциалом на перерабатывающих предприятиях в условиях рыночной экономики.**

В статье определены основные направления построения эффективного управления конкурентоспособным маркетинговым потенциалом перерабатывающих предприятий в рыночных условиях. Проанализирован ряд исследований отечественных ученых касающихся определения понятия «маркетинговый потенциал» предприятия. Раскрыта его сущность, определены основные элементы маркетингового потенциала и значение необходимости управления маркетинговым потенциалом на перерабатывающих предприятиях. Определены маркетинговые факторы, которые формируют потенциал перерабатывающих предприятий. Приведена классификация основных элементов маркетингового потенциала предприятий и обоснована необходимость ее применения на перерабатывающих предприятиях при выявлении резервов повышения конкурентоспособности предприятия. Раскрыты формы маркетинга, которые применяют на украинских предприятиях перерабатывающего комплекса- это эпизодическое использование инструментов маркетинга руководителями или уполномоченными лицами, периодическое использование маркетинга структурными подразделениями предприятий и использование маркетинга как части системы управления предприятием с постоянным применением максимального набора соответствующих инструментов. Проведен анализ экономического состояния типичного представителя исследуемой отрасли. Определены направления исследования миссии предприятия при выборе стратегии управления маркетинговым потенциалом и сформулированы конкурентные цели для исследуемого предприятия. Выявлены основные факторы, определяющие политику эффективного управления маркетинговым потенциалом на предприятии, и определен уровень использования маркетингового потенциала на исследуемом предприятии. Предложено применение стратегического подхода по управлению маркетинговым потенциалом на перерабатывающих предприятиях.

**Постановка проблеми.** Більшість стратегічних рішень, які приймаються на переробних підприємствах України належать саме сфері маркетингу. Саме тому ефективність управління маркетинговим потенціалом на вітчизняних підприємствах, впливає на конкурентоспроможність підприємства в умовах нестабільного оточуючого середовища. На сучасному етапі розвитку переробних підприємств, увага до цієї проблематики привертає увагу багатьох вчених. Це пов'язано з наступним етапом розвитку економіки нашої країни, де при формуванні ринкових відносин робота маркетингових служб та ефективне використання маркетингового потенціалу є інструментом, за допомогою якого підприємство зможе визначити свій існуючий стан, виявити невикористанні резерви і розробити ефективні стратегії розвитку на перспективу.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Питанню ефективного управління маркетинговим потенціалом присвячені дослідження вітчизняних та закордонних вчених-економістів, серед них: Д.Аакер, Г.Ассель, І.Анософф, Л.Балабанова, І.Должанський, П.Друкер, Т.Клебанова, О.Кононов, В.Забродський, В.Кузьменко, Н.Краснокутська, Р.Мажинський, М.Портер, Е.Уткін та ін. Проте враховуючи динамічні зміни в зовнішньому середовищі, специфіку функціонування переробних підприємств, увага до проблематики управління маркетинговим потенціалом переробних підприємств в умовах ринкової економіки потребує постійних наукових розробок у цієї сфері.

**Метою статті** є визначення основних напрямів побудови ефективного управління конкурентоспроможним маркетинговим потенціалом переробних підприємств за ринкових умов.

**Виклад основного матеріалу.** В ринкових умовах розвитку господарювання великого значення надається питанню розвитку та стабільності фінансової діяльності переробних підприємств. Не останнє місце займає і формування потужного маркетингового потенціалу та маркетингової політики на таких підприємствах. Заважимо, що функціонуванню переробної галузі в Україні сприяють: активне транскордонне співробітництво держави, наявність сировинної і наукової бази, сприятливі природно-кліматичні умови, розвинуте сільськогосподарське виробництво та дорожньо-транспортні мережі. Тому переробні підприємства, з метою здійснення внутрішньої та зовнішньоекономічної діяльності, особливу увагу приділяють розробці стратегій функціонування та розвитку підприємства, які направлені на максимальне використання потенціалу підприємства та зменшення ступеню ризику і ймовірності банкрутства.

За визначенням Л.В. Балабанової маркетинговий потенціал є невід'ємною складовою загального потенціалу підприємства. Його доцільно розглядати у вузькому і широкому змісті. У вузькому змісті комплексний маркетинговий потенціал являє собою сукупний потенціал маркетингових ресурсів і сукупний потенціал маркетингових зусиль підприємства, ефективне використання якого забезпечить досягнення корпоративних цілей. У широкому змісті маркетинговий потенціал - це декомпозиція маркетингових ресурсів і маркетингових зусиль на окремі потенціали. Сутність маркетингового потенціалу підприємства полягає у максимальній спроможності підприємства використовувати всі провідні досягнення у галузі маркетингу. Маркетинговий потенціал підприємства слід розглядати як низку із окремих потенціалів, які характеризують: ступінь готовності маркетингових ресурсів, організаційного механізму маркетингу і спроможності досягати необхідних маркетингових результатів [1, с. 5]. При управлінні маркетинговим потенціалом переробних підприємств, варто приділяти увагу маркетинговим факторам, які формують потенціал підприємства. В своїй статті Г. Я. Левків, Г. З. Леськів [2, с. 71] саме детально аналізують такі фактори (рис.1).

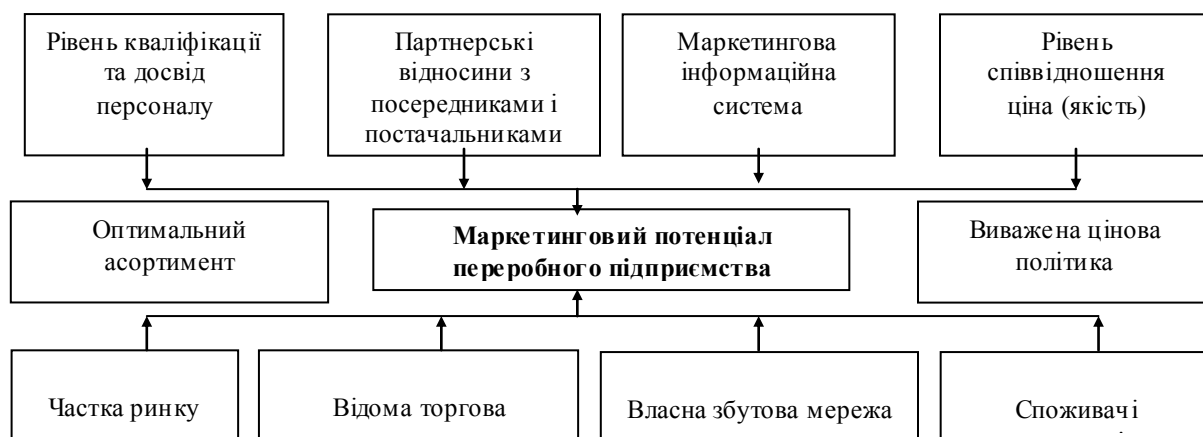


Рис. 1. Схема основних елементів маркетингового потенціалу переробних підприємств за Г. Я. Левків, Г. З. Леськів [2, с. 71]

Класифікацію маркетингового потенціалу за різними критеріями детально надає Балабанова Л. [1, с. 14]. Така класифікація дозволяє навіть за відсутності кваліфікованих фахівців зробити оцінку маркетингового потенціалу підприємства. Як приклад, щоб виявити резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства слід зробити його діагностику за кожним елементом з класифікаційної таблиці 1.

Таблиця 1 - Дослідження маркетингового потенціалу підприємства за основними класифікаційними ознаками [1, с. 14]

Класифікаційна ознака	Вид маркетингового потенціалу
За ступенем реалізації	Досягнутий потенціал Перспективний потенціал
За функціями маркетингу	Маркетинговий потенціал, який характеризує спроможність маркетингової системи виконувати свої функції
За критерієм життєвого циклу	Оцінка маркетингового потенціалу у розрізі життєвого циклу виробу Оцінка маркетингового потенціалу у розрізі життєвого циклу організації
За методами дослідження	Результативний підхід до оцінки маркетингового потенціалу Діагностичний підхід до оцінки маркетингового потенціалу Системний підхід до оцінки маркетингового потенціалу
За критеріями оцінки	Маркетинговий потенціал загального управління організацією Маркетинговий потенціал персоналу Потенціал маркетингового інструментарію Потенціал фінансово-матеріальних ресурсів

Виявлення маркетингового потенціалу на переробному підприємстві відіграє важливу роль для його подальшого розвитку. На кожному етапі виробничого циклу на підприємстві, починаючи з закупівлі сировини та закінчуючи реалізацією продукції, ефективне використання маркетингового потенціалу дає можливість підвищити ефективність використання наявних ресурсів, задля досягнення поставлених цілей та зміцнення ринкових позицій.

Зазначимо, що на сьогодні українські підприємства переробного комплексу використовують три форми застосування маркетингу. Перша з них – це епізодичне використання частини інструментів маркетингу керівниками чи уповноваженими особами. Цю форму маркетингових відносин можна використовувати зокрема філіями відомих підприємств, що динамічно розвиваються. Другою формою застосування маркетингу є періодичне використання маркетингу структурними підрозділами підприємств та організацій. Цю форму недоцільно використовувати переробним підприємствам, оскільки вона в стратегічному плані не спрямована на динамічний розвиток. Третя форма – використання маркетингу як частини системи управління підприємством, організацією із постійним застосуванням максимального набору відповідних інструментів. Поділяємо точку зору автора, що ця форма застосування маркетингу економічно обґрунтована та необхідна у діяльності сучасних підприємств переробної галузі [3].

Розглядаючи напрями ефективного управління маркетинговою діяльністю переробних підприємств, вважаємо, що варто зупинитися на аналізі економічного стану типового представника досліджуваної галузі. З таких міркувань, що у кінцевому рахунку ефективне використання маркетингового потенціалу підприємства визначається його прибутковою діяльністю та позитивною динамікою росту обсягів реалізованої продукції. Типовим представником цієї галузі є ТДВ «Луганський м'ясокомбінат». Це підприємство входить до п'ятірки найбільших підприємств-виробників ковбасних виробів і м'ясних напівфабрикатів України. На підприємстві щомісячно виготовляється більше 1100 тонн ковбасних виробів, 400 тонн м'ясних напівфабрикатів та виробів із тіста - всього на суму більше 45 млн. грн. Продукція ТДВ «Луганський м'ясокомбінат» відома не лише в м. Луганськ та області, але й далеко за її межами: 79% продукції підприємства реалізується у м. Луганську та Луганській області, 21% - за її межами [4] (рис. 2)

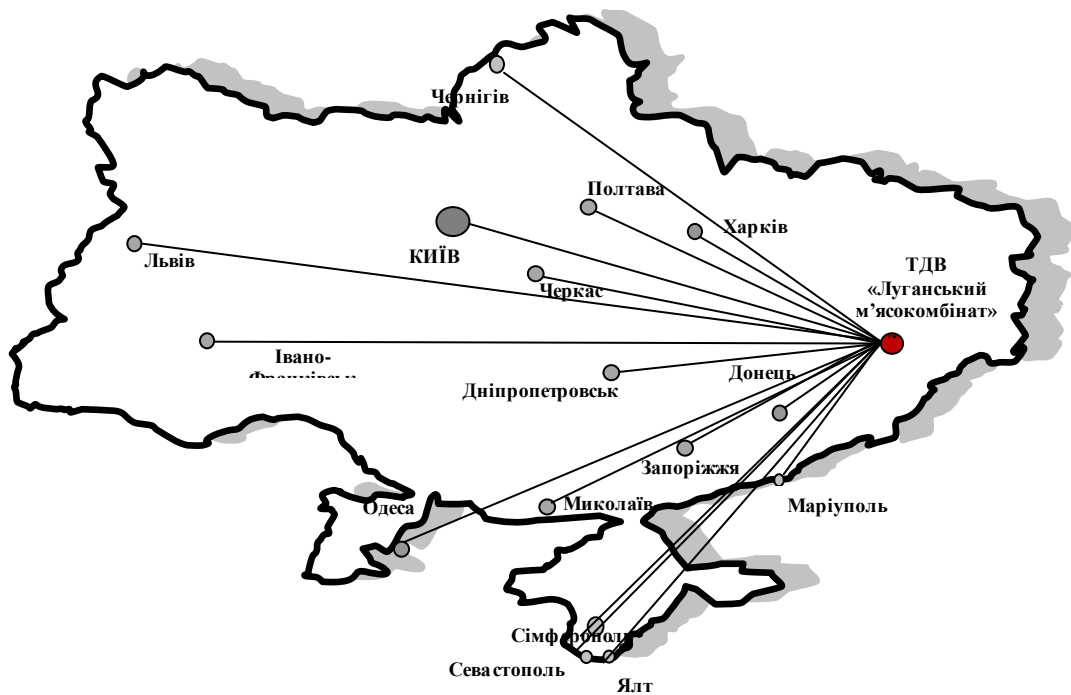


Рис. 2 – Споживачі продукції ТДВ «Луганський м'ясокомбінат» на території України

Очевидно, що благополуччя ТДВ «Луганський м'ясокомбінат» залежить не тільки від діяльності самого підприємства та її співробітників, але і від протистояння стратегій маркетингу, застосованих різними фірмами, від тенденцій і подій, що відбуваються в зовнішньому та внутрішньому оточенні підприємства. Таким чином, ТДВ «Луганський м'ясокомбінат» оточує сукупність сил керованих підприємством так і тих, які «не піддаються контролю», з врахуванням яких підприємство повинно розробляти власний комплекс маркетингу [5]. При цьому ступінь успіху або невдачі визначається тим, як добре підприємство управляє контрольованими чинниками і наскільки повно враховує дію неконтрольованих.

Слід відзначити, що на ТДВ «Луганський м'ясокомбінат» для збільшення об'ємів реалізації продукції та розширення ринків збуту були об'єднані відділ збуту і відділ фірмової торгівлі в єдиний відділ маркетингу - Департамент маркетингу та реклами. На цей час відділ ефективно справляється з турбулентністю зовнішнього середовища, що говорить про максимальне повне використання ним маркетингового потенціалу. Загалом логіку особливостей управління маркетинговим потенціалом ТДВ «Луганський м'ясокомбінат» демонструє рисунок 3.

За нашим баченням управління маркетинговим потенціалом ТДВ «Луганський м'ясокомбінат» дає можливість с моделювати майбутнє не тільки на підставі інформації отриманої в процесі виробничої діяльності (як теперішньої так і минулої), але і на підставі вивчення чинників, які негативно впливають на виробництво та збут продукції, з урахуванням різноманітних ризиків. Процес управління маркетинговим потенціалом спрямований на розширення можливостей стратегічного управління підприємством за рахунок безпосереднього залучення всіх ресурсів та працівників ТДВ «Луганський м'ясокомбінат». Це дозволяє підприємству отримувати прибуток завдяки виявленим можливостям.

Однією з найбільш важливих завдань в системі управління маркетинговим потенціалом є удосконалення місії підприємства. Удосконалення місії – це перший крок у зниженні невизначеності уявлень стосовно підприємства перш за все у власників, керівництва, персоналу, а потім і у всіх тих хто має справи з підприємством. Місія підприємства дозволяє заявити і позначити якість товарів та послуг, оголосити відношення підприємства до суспільства, зовнішнього оточення [6, с.56]. Напрямки

досліджень за підсумками яких буде визначатися подальша місія підприємства запропоновано нами в табл. 2.

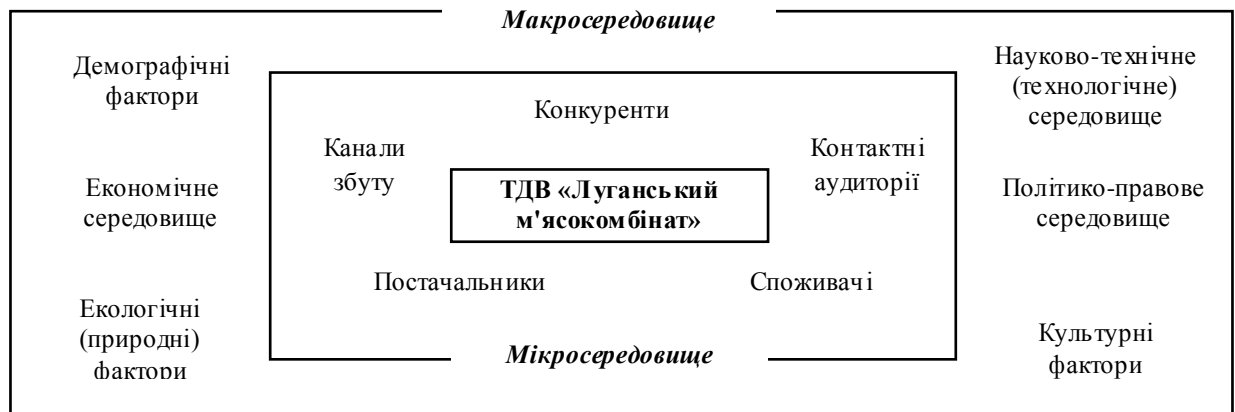


Рис. 3 Основні фактори, що визначають політику управління маркетинговим потенціалом ТДВ «Луганський м'ясокомбінат»

Таблиця 2 - Напрями дослідження місії при виборі стратегії управління маркетинговим потенціалом ТДВ «Луганський м'ясокомбінат»

Елементи місії	Напрямки досліджень	Місія підприємства ТДВ «Луганський м'ясокомбінат»
Товар	Уточнення переліку товарів і послуг підприємства; визначення частки кожної групи товарів у загальному обсягу товарообігу; Визначення споживчої цінності продукту.	Реалізація різних видів високоякісного м'ясного товару адаптованого для широких верств населення
Споживач	Складання профілю споживача; Виявлення груп споживачів з найбільшим рівнем споживання товарів підприємства; Визначення потенційних споживачів	Залучення потенційних споживачів до співпраці з підприємством з урахуванням потреб споживачів різних категорій ( для сім'ї, для харчування співробітників, оптової та роздрібної торгівлі)
Галузь діяльності	Визначення географічного положення споживачів та конкурентів	Розподіл продукції для споживачів на території України та в країнах СНД
Стратегічна спрямованість	Визначення основних довгострокових орієнтирів діяльності підприємства (вид діяльності, товарна номенклатура, цілі розвитку)	Виробництво різних видів продуктів харчування для імпорто-експортної діяльності (вихід на нові ринки збуту)
Основа конкурентоспроможності підприємства	Визначення характеристик за рахунок яких підприємство буде випереджати конкурентів	Інвестування засобів в нові технології і нові товари товарна диференціація; висока якість та низька ціна продукції.
Зацікавлені групи	Визначення найбільш зацікавлених в діяльності підприємства суб'єктів	Працівники підприємства; партнери; споживачі

Якщо місія задає загальні орієнтири діяльності підприємства, яке виражають зміст його існування, то конкурентний стан до якого прагне підприємство визначається цілями [7, с.10]. Наряду з формуванням місії вибір цілей є найбільш відповідальним етапом розробки маркетингової стратегії фірми. Цілі повинні відповідати напрямку розвитку та потенціалу підприємства. Розроблені цілі повинні використовуватися у якості критеріїв для всього наступного процесу розробки і прийняття управлінських рішень в сфері управління маркетинговим потенціалом підприємства, його конкурентоспроможністю.

У відповідності зі стратегічними цілями для ТДВ «Луганський м'ясокомбінат» розробимо конкурентні цілі, серед яких:

- збільшення прибутку від реалізації продукції шляхом розширення торгівельної мережі (підтримка іміджу підприємства; підтримка високого рівня якості товару; проникнення на нові ринки; відкриття торгівельних точок в містах України; розширення ринкової частки підприємства за рахунок виходу на ринки СНД та інш.)
- збільшення обсягів збуту шляхом пошуку нових партнерів (участь у виставках та проведення рекламної кампанії; проведення прес-конференцій і публікація інтерв'ю в ЗМІ; пошук і залучення до співпраці ексклюзивних дистриб'юторів; вдосконалення системи збуту; проведення заохочуваних заходів для торгових агентів за підсумками їх роботи та інш.)
- забезпечення беззбиткової діяльності підприємства шляхом розширення асортименту продукції (інвестування засобів в нові технології і нові товари ; випуск дослідних зразків нового товару; проведення дегустацій нового товару у фірмових магазинах і супермаркетах; проведення пробних продажів з метою визначення оптимальної ціни на товар та інш.).

Окрім зазначеного, вважаємо, що при виборі конкурентної стратегії для ТДВ «Луганський м'ясокомбінат» доцільним буде приділити увагу «Стратегії активних дій» (шостий квадрант) (рис. 3), адже підприємство має високий рівень використання маркетингового потенціалу та є явним лідером продажу м'ясопродуктів, тобто, іншими словами, займає дуже вигідну конкурентну позицію та постійно використовує у своїй діяльності нові маркетингові інструменти та інноваційні розробки.

ТДВ «Луганський м'ясокомбінат» завоював велику ринкову частку, в порівнянні з іншими м'ясопереробними підприємствами, за рахунок широко розповсюдженої мережі спеціалізованих фірмових магазинів для реалізації власної продукції під торговою маркою «Луганські делікатеси». Потрібно відмітити, що це є перевагою ТДВ «Луганський м'ясокомбінат» бо це сприяє формуванню певного іміджу підприємства, а торгівельні точки є місцем для проведення контрольних тестувань новинок.

		Низький (0-40 %)	Задовільний (40-60 %)	Високий (60-100 %)
Ступінь впливу ринкової конкуренції	Високий більше 3	7 Стратегія збереження позицій	8 Стратегія імітації лідера	9 Стратегія захисту
	Помірний 2-3	4 Стратегія уникнення конкурентів	5 Стратегія флангових ударів	6 Стратегія активних дій
	Низький менше 2	1 Стратегія ринкової ніші	2 Стратегія незайнятих просторів	3 Стратегія контролю ринку
		Рівень використання маркетингового потенціалу		

Рис. 3 Матриця вибору конкурентної стратегії «Ринкова конкуренція/маркетинговий потенціал» для ТДВ «Луганський м'ясокомбінат»

Таким чином в умовах стрімкого розвитку ринкових відносин та збільшення конкуренції на ринку м'ясопереробної галузі, Департамент маркетингу ТДВ «Луганський м'ясокомбінат», спираючись на маркетинговий потенціал підприємства, забезпечує ефективний розвиток підприємства та високий рівень конкурентоспроможності, шляхом задоволення потреб цільових ринків на основі використання ефективних маркетингових

інструментів.

**Висновки.** В сучасних умовах української економіки розвиток переробних підприємств України залежить не тільки від ефективної взаємодії сировинних, виробничих, логістичних, сервісних ланцюгів суб'єктів аграрного ринку, а й від наявності потужного маркетингового потенціалу. Наявний маркетинговий потенціал підприємств впливає на формування маркетингових стратегій на основі ресурсних, трудових фінансових можливостей підприємства. Оцінка потенційних можливостей підприємства щодо виконання маркетингових стратегій забезпечує оптимізацію витрат на виробництво конкурентної продукції, розширення її асортименту та знаходження нових каналів збуту. Завдяки цьому забезпечується ефективність розвитку виробництва, а також здатність підприємства знайти і зайняти вигідні ринкові ніші, підвищити його конкурентоспроможність.

#### Список використаних джерел:

1. Балабанова Л.В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства / Л.В. Балабанова, Р.В. Мажинський. – Професіонал ВД, 2006. – 288 с.
2. Левків Г. Я., Леськів Г. З. Маркетинговий потенціал як елемент діяльності переробних підприємств / Г. Я. Левків, Г. З. Леськів // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. - № 4. - Т. 2. – С. 70-72.
3. Фіщук Н.Ю., Мар'янчик Ю.Ю. Особливості планування маркетингу переробними підприємствами олійножирової галузі / Н.Ю.Фіщук, Ю.Ю. Мар'янчик // Електронний ресурс: режим доступу до вид.: - [http://www.rusnauka.com/32\\_PVMN\\_2011/Economics/6\\_97557.doc.htm](http://www.rusnauka.com/32_PVMN_2011/Economics/6_97557.doc.htm)
4. Офіційний сайт Державної служби статистики України : Електронний ресурс: режим доступу до вид.: - <http://www.ukrstat.gov.ua/>
5. Миколенко І.Г. Напрями розвитку маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств / І.Г.Миколенко // Електронний ресурс: режим доступу до вид.: - <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/4.1/196.pdf>
6. Головкова Л.С. Механізми формування та функціонування маркетингового потенціалу машинобудівної галузі / Л.С. Головкова, А.В. Реутов // Держава та регіони. – 2009. – № 5. – С. 56–61.
7. Должанський І.З. Управління потенціалом підприємства / І.З. Должанський, Т.О. Загорна, О.О. Удалих та ін. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 62 с.

**Ключові слова:** маркетинговий потенціал, маркетингова стратегія, підприємство, ринок, конкуренція, конкурентоспроможність.

**Ключевые слова:** маркетинговый потенциал, маркетинговая стратегия, предприятие, рынок, конкурентность, конкурентоспособность.

**Keywords:** marketing potential, marketing strategy, enterprise, market, competition, competitiveness.